

Содержание:

Введение

Тема: Анализ внешней среды профессиональных спортивных организаций на примере хк «Динамо» Москва.

Актуальность темы исследования курсовой работы обусловлена тем, что внешняя среда спортивной организации характеризуется чрезвычайно высокой степенью сложности и неопределенности. Способность приспосабливаться к изменениям внешней среды – очень важная задача для любой спортивной организации. С одной стороны организации всегда должны осознавать новый характер изменений в окружающей среде и эффективно на них реагировать. С другой стороны, необходимо иметь в виду, что сами организации генерируют изменения во внешней среде. Важно понять, насколько грамотно руководство клуба использует ресурсы данной среды и взаимодействует с ней.

Объектом исследования курсовой работы является хоккейный клуб «Динамо» Москва.

Предметом исследования является взаимодействие клуба с внешней средой. Также важно учесть особенности хоккейного клуба «Динамо» Москва.

Целью курсовой работы является анализ взаимодействия хк «Динамо» Москва с внешними факторами, оценка преимуществ и недостатков данных факторов.

Для достижения данной цели необходимо решить следующие **задачи**:

Во-первых, изучить теоретические материалы по данной теме.

Во-вторых, проанализировать внешнюю среду организации и её взаимосвязь с ней

В-третьих, отталкиваясь от темы курсовой работы, провести анализ взаимодействия клуба с внешними факторами.

Глава 1

Внешняя среда спортивного клуба

1.1 Анализ внешней среды профессионального спортивного клуба

Важнейшим понятием в менеджменте является организация. Организация – это группа людей, деятельность которых координируется для достижения поставленных общих целей. Любая организация находится и функционирует в рамках внешней и внутренней сред. Они определяют успешность функционирования компании, накладывают определённые ограничения на операционные действия. Каждое действие всех без исключения организаций возможно только в том случае, если среда допускает его осуществление.

Внешняя среда организации – это совокупность факторов её внешнего окружения. Факторами внешнего окружения организации называются различные объекты и явления, так или иначе влияющие на деятельность организации. Данная среда является источником, питающим организацию ресурсами, необходимыми для поддержания её внутреннего потенциала на должном уровне. Организация находится в состоянии постоянного обмена с внешней средой, обеспечивая тем самым себе возможность выживания. Но ресурсы внешней среды не безграничны. И на них претендуют многие другие организации, находящиеся в этой же среде. Поэтому всегда существует возможность того, что организация не сможет получить нужные ресурсы из внешней среды. Это может ослабить её потенциал и привести ко многим негативным для организации последствиям. Задача стратегического управления состоит в обеспечении такого взаимодействия организации со средой, которое позволяло бы ей поддерживать её потенциал на уровне, необходимом для достижения её целей, и тем самым давало бы ей возможность выживать в долгосрочной перспективе. Для того чтобы определить стратегию поведения организации и провести эту стратегию в жизнь, руководство должно иметь углублённое представление не только о внутренней среде организации, её потенциале и тенденциях развития, но и о внешней среде, тенденциях её развития и месте, занимаемом в ней организацией. При этом внешнее окружение изучается стратегическим управлением в первую очередь для того, чтобы вскрыть те угрозы и возможности, которые организация должна учитывать при определении своих целей и последующем их достижении.

Первоначально внешняя среда организации рассматривалась как заданные условия деятельности, неподконтрольные руководству. В настоящее время приоритетной является точка зрения о том, что, для того чтобы выжить и развиваться в современных условиях, любая организация должна не только приспособливаться к внешней среде путём адаптации своей внутренней структуры и поведением на рынке. Она должна активно формировать внешние условия своей деятельности, постоянно выявляя во внешней среде угрозы и потенциальные возможности. Это положение легло в основу стратегического управления, используемого передовыми фирмами в условиях высокой неопределённости внешней среды.[\[1\]](#)

С точки зрения системного подхода, организация как открытая система — это механизм преобразования входной информации или ресурсов в конечную продукцию (в соответствии со своими целями).

Ситуационный подход позволил разработать концепцию, согласно которой решение в любой ситуации определяется внешними и внутренними факторами и обстоятельствами. И для эффективного функционирования физкультурно-спортивной организации менеджеру для принятия управленческого решения необходимо провести анализ факторов внешней среды (ближнего и дальнего окружения).

Внешняя среда любой организации подразделяется на ближнее и дальнее окружение.

Ближнее окружение включает потребителей, поставщиков, конкурентов, контактные аудитории.

Дальнее окружение включает следующие факторы (макросреда предприятия): правовой; государственно-политический; технологический; экономический; социальный; экологический; климатический.

Ближнее окружение (микросреда предприятия)

1. Потребители — отдельные лица и организации, приобретающие товар для личного потребления или перепродажи, государственные и общественные организации, покупатели, находящиеся за пределами страны.

Потребители физкультурно-спортивных товаров и услуг:

1) Занимающиеся. Формы занятий: уроки физической культуры; спортивные секции; физкультурно-оздоровительные группы; команды по игровым видам спорта; учебнотренировочные группы; персональные тренировки.

2) Зрители спортивных мероприятий.

3) Спортивные болельщики.

4) Спонсоры.

5) Тренеры, инструкторы.

6) Учителя, преподаватели физической культуры.

2. Конкуренты. Анализ конкурентной ситуации в отрасли может быть проведен по следующей схеме:

1) Общая характеристика отрасли.

2) Классификация конкурентов.

3) Анализ деятельности главного конкурента включает в себя ответ на следующие вопросы: цели и стратегия конкурента; характеристика продукта; гибкость структуры; организация логистики; возможности маркетинга; производственный потенциал; финансовые возможности; экономические показатели; внедренческий потенциал; система управления; качество руководящих кадров; культура фирмы; система мотивации и контроля; ноу-хау; местоположение; сильные и слабые стороны конкурента.

Вероятность выхода на рынок новых конкурентов и продуктов заменителей определяется входными барьерами и потенциалом ответных мер существующих предприятий.

Входные барьеры включают размер затрат, необходимых новому конкуренту для вхождения в рынок, склонность покупателей к известной марке, размер затрат, которые несет потребитель при смене поставщика, необходимость создания собственной сбытовой сети, преимущества старых конкурентов, недостижимые для новичков.

3. Поставщики физкультурно-спортивных товаров и услуг.

Поставщики — это отдельные организации и отдельные лица, которые осуществляют материально-техническое обеспечение производственной и научно-технической деятельности фирмы:

- 1) Физкультурно-спортивные организации.
- 2) Фирмы, реализующие спортивные товары.
- 3) Спортсмены;
- 4) Тренеры, инструкторы;
- 5) Учителя, преподаватели физической культуры.

4. Контактные аудитории. Они могут оказывать существенное влияние на ситуацию в отрасли, изменяя имидж отрасли, ее привлекательность для развития и капитальных вложений через СМИ.

Дальнее окружение (факторы косвенного воздействия, макросреда)

Дальнее окружение определяет условия для деятельности любого предприятия отрасли. Главное при анализе дальнего окружения — выявить основную тенденцию для данной отрасли.

Анализ правовой среды предполагает изучение законов, определяющих деятельность в данном секторе экономики и их влияние на результат и привлекательность отрасли.

При изучении государственно-политической среды выясняют приоритетные направления развития экономики страны и региона, интересы государства и политических лидеров. Чтобы успешно работать в длительной перспективе, любое предприятие должно владеть информацией о научных достижениях и технологиях, применяемых в отрасли, приспосабливаться к технологическим изменениям и использовать эти изменения для получения преимуществ перед конкурентами.

При анализе экономической среды выясняют темпы инфляции, уровень занятости населения, состояние экономики, систему налогообложения и степень их влияния на отрасль.

Анализ социальной среды предполагает изучение структуры населения (возраст, профессиональные группы, уровень доходов и т. д.), структуры потребностей, стиля жизни, привычек и традиций, возможных тенденций в их развитии.

Изучение экологической среды позволяет учесть климатические и географические особенности страны и региона, влияние правовых актов и населения на вопросы защиты окружающей среды.

1.2 Тенденции развития профессионального хоккея в России

Днём рождения хоккея в России считается 22 декабря 1946 года, когда в Москве, Ленинграде, Риге, Каунасе и Архангельске были сыграны первые матчи первого чемпионата СССР по хоккею с шайбой.

Ещё в начале двадцатого века ряд спортивных клубов делал попытку приобщиться к новой игре и даже образовали Всероссийский хоккейный союз, который в 1911 году был принят в члены Международной лиги хоккея на льду, однако вскоре выбыл из её состава, а затем распался и сам.

Первая встреча с этой игрой произошла в конце 1932 года, когда в Москву приехала команда немецкого рабочего союза «Фихте». Гости привезли с собой незнакомые советским спортсменам клюшки и шайбы, непривычную аммуницию, предложив хозяевам провести несколько товарищеских игр. Первыми откликнулись хоккеисты Центрального Дома Красной Армии. Мастера русского хоккея, только познакомившись с шайбой, оказались сильнее. Канадская игра тогда, однако, не прижилась, хотя оставшийся после визита «Фихте» инвентарь использовался ещё некоторое время в качестве учебного пособия в Центральном институте физкультуры. И именно студенты Московского института физкультуры в феврале 1946 года провели на стадионе «Динамо» показательные игры по хоккею с шайбой, за 9 месяцев до всесоюзной хоккейной премьеры.

В 1990-е годы отсутствие стабильности побудило многих ведущих игроков искать счастья в богатых зарубежных клубах. Российский хоккей лишился своих звезд, которые, однако, сделали успешную карьеру в НХЛ и стали лидерами своих команд на долгие годы (эта практика продолжается и сейчас).

Российский хоккей отличается от российского футбола развитостью региональных клубов, поскольку на карте России существуют сильные в экономическом и организационном плане хоккейные центры:

Новосибирск, Омск, Магнитогорск, Ярославль, Уфа, Казань, Челябинск и др., которые готовят молодёжные составы. В этот период сборная России,

выиграв чемпионат мира 1993 года, долго оставалась вообще без медалей, начав возвращаться в элиту мирового хоккея в середине 2000-х .

Необходимо отметить значительные успехи сборных команд России на международной арене, в период 2015 - 2018 года ими было завоёвано и добыто 12 медалей, из них одна золотая, три серебряных и восемь бронзовых. Результаты выступления сборных команд России представлены в таблицах 1 и 2.

Таблица 1. Итоги выступления мужских сборных команд России

Соревнования/страны (команды)

Год Олимпийские зимние игры

Чемпионат мира

Россия Канада США Швеция Финляндия Чехия Россия Канада США Швеция Финляндия

2015							-	2	1	-	3
2016							3	2	1	-	-
2017							-	2	1	-	3
2018	-	2	1	-	3	-					

Год Соревнования/страны (команды)

Олимпийские зимние игры

Чемпионат мира

	Россия	Канада	США	Швеция	Финляндия	Чехия	Россия	Канада	США	Швеция	Финляндия	Чехия
2015							2	1	3	-	-	
2016							3	1	-	-		2
2017							3	2	-	1		-
2018	1	3	-	-	-	-	-	-	-	3	1	-

Таблица 2. Итоги выступления женских сборных команд России

Мужская сборная команда России стала чемпионом XXIII Олимпийских зимних играх 2018 года в г. Пхенчхане (Южная Корея).

Картина выступлений на чемпионатах мира также показывает, что Россия находится среди фаворитов наравне со шведами и канадцами, чуть хуже результаты американцев и финнов.

Заметны результаты выступления россиян на молодёжных чемпионатах. В 2018 году молодежная мужская сборная команда России (до 20 лет) не вошла в число призёров, в остальные годы она неизменно была в их числе. Результаты других сборных команд не могут похвастать стабильностью: по три успешных результата у Канады и США, по одному – у Швеции и Финляндии и ни одного у Чехии.

Среди юношеских команд за последние 4 года доминировали американцы, которые ниже третьего места не опускались. Чуть хуже результаты финнов и шведов. Наши результаты в этом возрасте ещё скромнее, однако лучше, чем у чехов.

В женском хоккее во всех официальных турнирах главенствуют североамериканские сборные команды. Что на Олимпийских зимних играх, что на чемпионатах мира и первенствах мира, американки стабильно занимают первое место, второе место зачастую у канадок. В качестве бронзовых призёров чаще других выступают финки, шведки и швейцарки. женская сборная команда России завоевала бронзу в 2016 году, а молодёжная – в 2015 и 2017 годах.

Результаты женских сборных команд России обусловлены низким уровнем развития женского хоккея в России. По данным аудита IIHF (по развитию женского хоккея в России) Россия имеет на сегодня самые низкие показатели из всех стран-участниц высшего дивизиона (количество команд, хоккеисток, детских команд и др.).

Необходимо отметить, что женский хоккей в последнее время привлекает к себе огромное внимание со стороны зрителей и занимающихся. Развитие женского хоккея и рост его популярности стал возможен в большей части благодаря поддержке со стороны государства посредством субсидирования организаций, развивающих женский хоккей, а также поддержке со стороны субъектов Российской Федерации.

Выделение субсидий на развитие женского хоккея позволило хоккейным клубам значительно улучшить материально-техническое обеспечение, а также организовать необходимое количество тренировочных мероприятий. Появилась возможность проведения спарринг матчей с зарубежными командами, совершенствуя тем самым мастерство спортсменок и качество взаимодействия во всех игровых компонентах.

В спортивном сезоне 2017/2018 Россия впервые приняла команды участницы первенства мира по хоккею среди юниорок до 18 лет.

На первенстве мира 2015 года впервые в истории молодёжная женская сборная команда России (до 18 лет) завоевала бронзовые награды.

На Всемирной зимней универсиаде 2015 года женская сборная команда России впервые в истории противостояний со сборной командой Канады на всех международных турнирах смогла обыграть соперниц в финале и завоевала золотые медали.

Данные результаты стали возможны благодаря появлению новых команд, повышению конкуренции внутри чемпионата России и интересу к женскому хоккею со стороны государства. Расширился список кандидаток в женские сборные

команды России, что позволило России находиться среди лидеров и бороться за призовые места.

По-прежнему нет достаточного количества команд среди девушек и юниорок, что не дает право сказать, что в России есть массовый женский хоккей. Несмотря на то, что результаты женских сборных команд России на международных соревнованиях в последнее время свидетельствуют о развитии женского хоккея в России, в чемпионате России принимает участие всего 7 женских команд. Данная проблема, в основном, связана с отсутствием традиций женского хоккея в России, в том числе в вопросах организации функционирования специализированных организаций или отделений женского хоккея в спортивных школах, а также в связи с отсутствием квалифицированных тренерских кадров.

Положение дел свидетельствует о необходимости пересмотра системы подготовки хоккеистов на различных этапах. Следует отметить, что в последнее время, как и остальные страны – лидеры мирового хоккея, Россия уделяет внимание использованию современных достижений науки и техники, а также информационному и методическому сопровождению и обеспечению процесса подготовки хоккеистов сборных команд России. Отечественный хоккей использует современные информационные технологии и системы сбора, обработки и анализа информации по всем направлениям уровня организации хоккея (выявление и мониторинг развития талантливых хоккеистов, сбор и обработка достоверной статистической информации об основных показателях развития хоккея в России, обработка и анализ состояния и эффективности использования материально-технической базы и ресурсов и т.п.); собирает, обрабатывает и использует информацию и сведения о состоянии и динамике показателей развития хоккея в ведущих хоккейных державах; собирает и анализирует методы и формы работы, применяемые ведущими спортивными клубами, тренерами, специалистами зарубежных стран, адаптирует применительно к отечественным условиям передовой опыт работы в вопросах организации подготовки хоккеистов сборных команд России; организует переход на новый уровень развития, в соответствии с последними современными тенденциями отечественной школы хоккея, включая научное и методическое сопровождение этой работы со стороны ведущих отечественных научных, образовательных и спортивных организаций. [2]

В декабре 2018 года Федерация хоккея России (ФХР) представила стратегию развития вида спорта в стране до 2022 года. Презентация прошла в Музее хоккея в Москве.

"Основная цель стратегии - золото сборной России на Олимпийских играх 2022 года в Пекине", - сообщил глава штаба сборной России по хоккею, первый вице-президент ФХР Роман Ротенберг.

Стратегия предполагает интегрирование подготовки десяти национальных команд страны в систему, которая будет представлять собой единое информационное пространство для тренеров. Она призвана обеспечить приток игроков в главную сборную страны.

В рамках стратегии предполагается реализация национальной программы подготовки "Красная машина". Она включает в себя пособие, которое раскрывает новую философию подготовки игроков, серию методической литературы для тренеров детских хоккейных школ. В программе собраны базовые хоккейные упражнения по катанию, технике контроля шайбы, теории, тактике, методике по физической подготовке, питанию, каждая серия упражнений соответствует определенному возрасту.

В рамках реализации программы предполагается создание региональных центров хоккея по всей стране. Программа будет бесплатной для всех тренеров и доступна на официальном сайте ФХР.

Так же на Третьем Всемирном хоккейном форуме **на дискуссионных площадках обсуждались проблемы хоккейного менеджмента, тренерского ремесла, взаимодействия команд с болельщиками, подготовки юных хоккеистов, перехода молодых игроков во взрослые команды.**

Форум собрал много известных игроков, тренеров и методистов. Программа мероприятия предполагала панельные сессии. На них с докладами выступали делегаты. В основной программе форума выступающие делали упор на обсуждение вопросов касательно менеджмента и организации управления хоккейным хозяйством. Еще проходил тренерский семинар, где главная тема была обозначена так: «Особенности и специфика подготовки молодых хоккеистов и их переход в профессиональный хоккей».

На дискуссионных площадках форума цель выступлений заключалась в обозначении важнейших качеств, которыми должен обладать профессиональный хоккейный современный менеджер, а именно: быть и юристом, и тренером, и педагогом. Несомненно, для российского хоккея роль менеджера до сих пор является чем-то новым и не до конца изученным. В любом случае, как отмечали практически все докладчики, нужно обучать и готовить высококвалифицированных

специалистов.

В пример спортивного управленческого успеха приводился петербургский СКА, на матчи которого зрители ходят, как на праздник, шоу, представление. Болельщик желает видеть яркий, зрелищный, голевой хоккей. Матчи с малым количеством заброшенных шайб отталкивают зрителя от игры.

Президент международной федерации хоккея Рене Фазель в своём докладе отметил ключевое звено успешного менеджера: это его команда. В одиночку качественно справиться с такой информативной работой невозможно. Так как хоккей командный вид спорта, то и у эффективного менеджера должна быть своя команда, способная на решение поставленных задач. Для наглядности президент Международной федерации хоккея привёл в пример себя и свою команду.

Президент Федерации хоккея России Владислав Третьяк отметил, что менеджеры – очень молодая профессия в российском хоккее. В советское время все вопросы в команде решал главный тренер. Он был «все́м». Но времена меняются, и надо следовать мировой тенденции развития хоккея.

Ныне в стране существуют три взрослые профессиональные хоккейные лиги:

1. Континентальная хоккейная лига (КХЛ) — победитель её первенства становится чемпионом России,
2. Высшая хоккейная лига (ВХЛ)
3. Российская хоккейная лига (РХЛ).

В КХЛ, ВХЛ и МХЛ помимо российских участвуют клубы из других стран Евразии (Белоруссия, Венгрия, Казахстан, Латвия, Литва, Молдавия, Словакия, Украина Хорватия, Чехия, Финляндия).

Для молодёжных команд:

1. Чемпионат Молодёжной хоккейной лиги
2. Первенство Молодёжной хоккейной лиги

Между Чемпионатом и Первенством МХЛ производится обмен клубами в зависимости от результатов выступлений в сезоне.

Помимо этого проводится Чемпионат России по хоккею с шайбой среди женщин, также любительский и студенческий хоккей.

Организует или контролирует чемпионаты, розыгрыши кубков и другие официальные спортивные соревнования, а также международные хоккейные турниры на территории страны Федерация хоккея России (ФХР).

1.3 Критерии оценки и способы анализа внешней среды спортивных клубов

Внешнюю среду условно делят на внешнюю среду прямого воздействия (микросреду или среду делового окружения) и внешнюю среду косвенного воздействия (макросреду) (рис. 1)

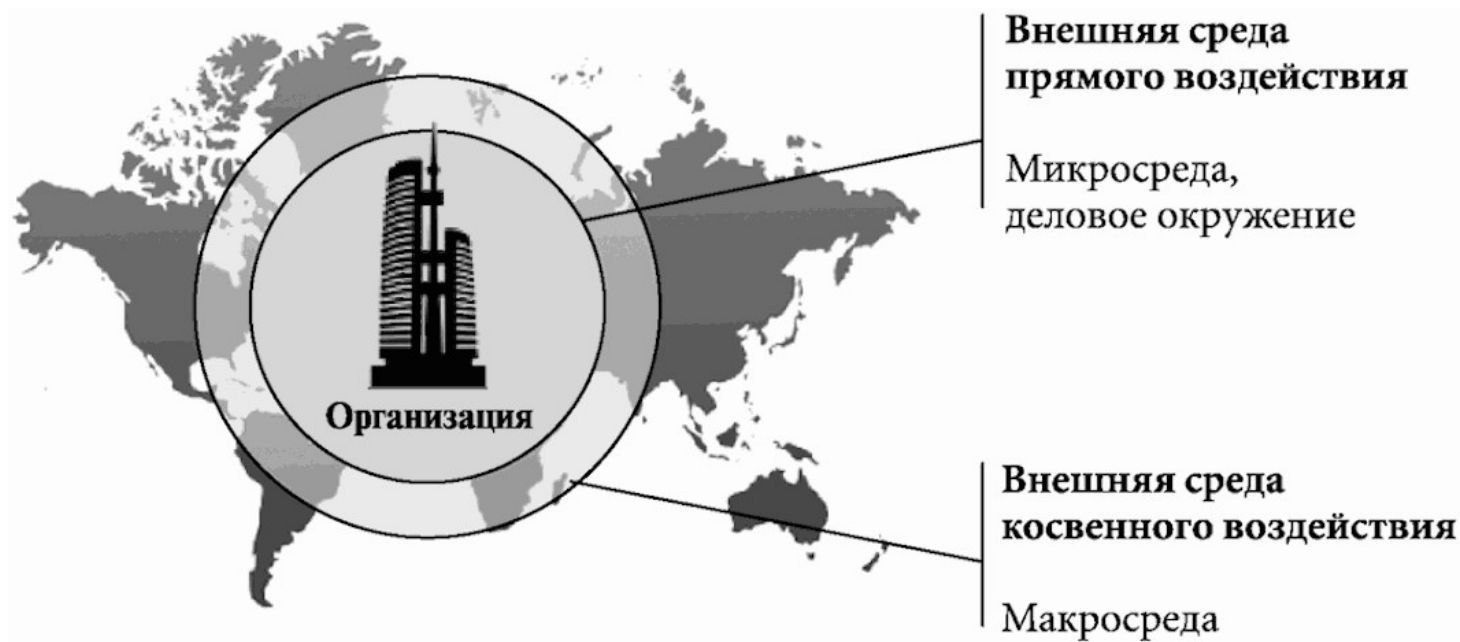


Рисунок 1. Внешняя среда организации.

Внешняя среда прямого воздействия - это набор таких факторов, которые прямо и непосредственно влияют на деятельность организации (рис. 2).



Рисунок 2. Важнейшие факторы внешней среды прямого взаимодействия.

Внешняя среда косвенного воздействия - это набор факторов, которые не оказывают прямого и немедленного воздействия на организацию, но могут сказаться на ее деятельности косвенно (через изменение факторов среды делового окружения) или с течением времени (рис. 3).



Рисунок 3. Некоторые факторы внешней среды косвенного взаимодействия.

В современном менеджменте оказывается недостаточным лишь уяснение того, какие факторы извне влияют на деятельность организации. Критически важным становится понимание характеристик внешней среды организации. Основными характеристиками внешней среды являются:

Сложность внешней среды - число факторов, на которые организация обязана реагировать. Для различных организаций различна и сложность внешней среды.

Взаимосвязанность факторов внешней среды - это степень влияния изменения одного фактора на все остальные. Изменение некоторых факторов приводит к значительным изменениям других (законы, потребители и т.п.).

Уровень вариативности - это степень изменчивости каждого фактора. Некоторые факторы являются более стабильными (социокультурные факторы, трудовые ресурсы общества и т.п.), другие существенно изменчивыми (научно-технический прогресс, законы, желания потребителей и т.п.).

Подвижность внешней среды - это скорость, с которой происходят изменения вокруг организации. Подвижность может быть различна для разных подразделений организации.

Неопределенность внешней среды - это соотношение между количеством информации о внешней среде, которой располагает менеджмент, и уверенностью в достоверности и точности этой информации. Чем выше неопределенность, тем сложнее принимать решения.[\[3\]](#)

Стратегический анализ факторов косвенного воздействия проводится с помощью хорошо известной в менеджменте методики PEST-анализа. PEST - это аббревиатура четырех английских слов: Political-legal - политико-правовые, Economic - экономические, Sociocultural - социокультурные, Technological forces - технологические факторы.

В менеджменте эти факторы раскрываются следующим образом.

Политико-правовые факторы:

1. Правительственная стабильность.
2. Изменение законодательства.
3. Государственное влияние на отрасли, включая долю госсобственности.
4. Государственное регулирование.
5. Конкуренция в отрасли.
6. Налоговая политика.

Социокультурные факторы:

1. Демографические изменения.
2. Изменение структуры доходов.
3. Отношение к труду и отдыху.
4. Социальная мобильность населения.
5. Активность потребителей.

Экономические факторы:

1. Общая характеристика экономической ситуации (подъем, стабилизация, спад).
2. Курс национальной валюты и ставка рефинансирования.
3. Уровень инфляции.
4. Уровень безработицы.
5. Цены на энергоресурсы.

Технологические факторы:

1. Государственная техническая политика.
2. Значимые тенденции в области НИОКР.
3. Новые продукты (скорость обновления и освоения новых технологий).
4. Новые патенты.

Целью PEST-анализа является мониторинг изменений макросреды по четырем узловым вышеуказанным направлениям и выявление тенденций, событий, не подконтрольных физкультурной организации, но оказывающих влияние на результаты принятых стратегических решений.[\[4\]](#)

PEST — этот метод позволяет оценивать ключевые тенденции в отрасли. Влияние на бизнес независимых от действий компании факторов. Метод PEST может рассматриваться как самостоятельный, так и базовый для анализа по методу SWOT.

SWOT – метод стратегического анализа.

Чем различаются *step* и *swot* анализы? Как ПЭСТ, СВOT является аббревиатурой, обозначающей анализируемые факторы, влияющие на бизнес-стратегию исследуемой компании. *Strengths* — сильные (стороны), *weaknesses* — слабые (стороны), *opportunities* — возможности, *threats* — угрозы. Сам метод был предложен Кеннетом Эндрюсом в 1963 году. Основное различие *pest* и *swot* анализа: ПЭСТ-метод анализирует внешнее воздействие на бизнес, СВOT изучает положение компании на рынке. Матрица СВOT-анализа состоит из четырёх ячеек.

Таблица 3. Матрица SWOT - анализа

S (strenght) — сильные стороны предприятия **O (opportunaties) — потенциальные рыночные возможности**

W (weakness) — слабые стороны предприятия **T (threats) — потенциальные рыночные угрозы**

Геометрия матрицы проста: Горизонталь S-O характеризует сильные стороны вашего бизнеса на рынке, а горизонталь W-T — слабые стороны и риски.

По вертикали: S-W характеризует компанию, а столбец O-T — условия рынка.

Глава 2

Особенности внешней среды хк «Динамо» Москва

2.1 Характеристика хк «Динамо» Москва

Датой основания хоккейного клуба «Динамо» Москва принято считать 22 ноября 1946 года. Однако многие игроки футбольного клуба «Динамо», игравшие зимой в «русский» хоккей, еще за 14 лет до старта национального чемпионата в составе сборной СССР принимали участие в поединках по «канадскому» хоккею против игроков немецкого «Фихте». Несколько позже состоялась первая официальная

игра бело-голубых в хоккей с шайбой с тем же немецким коллективом. Москвичи, команда которых состояла из игроков в бенди, одержали победу, разгромив немцев со счетом 17:3. Впоследствии побежденные гости оставили в дар свою амуницию, что поспособствовало изучению заокеанского вида спорта в СССР.



Рисунок 4

В следующий раз динамовцы сыграют в «канадский» хоккей в 1945 году. Причем это снова будут игроки футбольного клуба, и выход на искусственный лед «Уэмбли» получится спонтанным. Московские спортсмены во время турне по Англии случайно узнают про хоккейную площадку с искусственным льдом, входящую в комплекс футбольного стадиона, захотят опробовать эту «диковинку», а хозяева льда с радостью согласятся предоставить динамовцам такую возможность.

Таким образом, первой командой по «канадскому» хоккею в отечественной истории стало именно «Динамо», и де-факто клуб образовался еще в 1932 году, задолго до старта первого в истории чемпионата СССР. Ведь только после войны в феврале 1946 года Всесоюзная секция хоккея предложит провести в сезоне 1946-1947 первый чемпионат СССР по хоккею с шайбой. А 22 декабря 1946 года бело-голубые проведут свой первый официальный хоккейный матч против архангельского «Водника» и одержат победу со счетом 5:1. То обстоятельство, что первый в российской истории хоккейный чемпионат получился скоротечным, никак не умаляет его значимости. И вдвойне приятно, что первыми чемпионами в этом виде

спорта на советской арене стали московские динамовцы!

«Динамо» Москва – профессиональный российский хоккейный клуб из Москвы, выступающий в континентальной хоккейной лиге. Является Автономной некоммерческой организацией.

Расположен по адресу Ленинградский проспект, дом 36, строение 11.

Высшее руководство хоккейного клуба располагается в следующей иерархии

Схема 1. Руководство клуба.

В социальных сетях хоккейный клуб успешно себя проявляет, имея следующее количество подписчиков:

1. Вконтакте - 55231[5]
2. Инстаграмм – 55100[6]
3. Facebook – 17500[7]
4. Twitter – 79200[8]
5. Youtube – 14800.[9]

График 1. Количество подписчиков в социальных сетях

Почти во всех социальных сетях, кроме Youtube публикуются фрагменты заброшенных шайб команды в режиме реального времени, что позволяет следить за ходом матча, не смотря прямую трансляцию. Так же публикуются фотоальбомы со стадиона, статистика команды, различные достижения игроков и тренеров.

В Youtube публикуются послематчевые пресс-конференции игроков и тренеров, фрагменты с тренировок, факты об игроках и другой развлекательный контент с участием игроков и тренеров клуба.

По бухгалтерской отчетности за 2019 год выручка клуба составляет 778 млн. рублей, в то время как прибыль равна -774 млн. рублей.

На данный момент хк «Динамо» Москва имеет двух спонсоров:

1. Банк ВТБ – Генеральный спонсор

2. Металлоинвест – Партнер.

ВТБ с 2010 года — генеральный спонсор ХК «Динамо» Москва. При поддержке банка динамовцы дважды становились обладателями Кубка Гагарина (2012, 2013), а также завоевали Кубок Континента в регулярном первенстве КХЛ (2014).

ВТБ активно способствует развитию высших спортивных достижений в России в рамках глобальной программы «Спортивная страна». На Олимпиаде в Рио спортсмены из федераций, поддерживаемых банком ВТБ, завоевали 8 медалей, на зимней Олимпиаде в Пхенчхане — золотые медали в мужском хоккейном турнире. Команда «КАМАЗ-мастер» 17 раз побеждала в легендарном ралли-марафоне «Дакар». В 2019 году мужская сборная по волейболу одержала победу в Волейбольной Лиге наций. На чемпионате мира по спортивной гимнастике в Штутгарте в 2019 году мужская сборная России впервые в истории страны завоевала золотые медали в командном многоборье.

Металлоинвест – один из крупнейших горно-металлургических холдингов в России. Основатель данного холдинга Алишер Усманов является болельщиком футбольного клуба «Динамо» и является членом совета директоров данного клуба. «"Динамо" для меня - не просто название клуба. Можно сказать, это первая, детская еще любовь. Она зародилась летом 1965 года» - сказал в одном из интервью Алишер Усманов. [\[10\]](#)Предприниматель так же оказывает поддержку волейбольной и баскетбольной командам Динамо (Москва), клубу по хоккею с мячом Динамо (Москва), ватерпольной команде «Динамо-Олимпийский» (Москва) [\[11\]](#)и является партнером хоккейного клуба Динамо «Москва» с 2015 года. Такое многолетнее сотрудничество со спонсорами характеризует хк «Динамо», как хорошего и выгодного партнёра.

За последние 3 сезона в Континентальной хоккейной лиге хк «Динамо» Москва имеет следующие результаты:

1. Сезон 2017/2018 – в плей-офф не играли
2. Сезон 2018/2019 – вышли в ¼ финала
3. Сезон 2019/2020 – заняли 3 место

График 2. Результаты

Из графика 2 можно сделать вывод, что с каждым годом команда показывает себя лучше, имея значительный прогресс.

По итогу сезона 2019/2020 нападающие хк «Динамо» занимают первую и вторую строчки в списке лучших бомбардиров сезона

Вратарь команды в топ-5 по отраженным броскам

Двое нападающих вошли в топ-5 снайперов

Так же двое нападающих вошли в топ-5 лучших ассистентов, один из которых возглавил этот список[\[12\]](#)

2.2 PEST - анализ хк «Динамо» Москва

Таблица 4. PEST – анализ хк «Динамо» Москва

Факторы	Влияние	Описание
Политические		
Эпидемиологическая ситуация в стране	Негативное	Ограничение числа болельщиков на стадионе, в связи с пандемией приводят к уменьшению прибыли с продажи билетов. Так же стало тяжелее соответствовать нормам безопасности для допущенного числа болельщиков на стадионе. Появилась необходимость оформления множества документов в различные инстанции для получения необходимых разрешений, которые, в случае не выполнения, караются штрафами.
Заинтересованность государства и Федерации хоккея России в развитии данного вида спорта	Позитивное	Разработка различных программ по развитию хоккея в России

<p>Конфликт в соседних странах, с клубами которых, команда играет в КХЛ</p>	Негативное	<p>Ситуация в Белоруссии могла негативно сказаться на отношении между командами. Клуб мог выступить с официальным заявлением и игнорировать матчи в Минске, до улучшения ситуации в стране. Однако, к счастью этого не произошло.</p>
<p>Экономические</p>		
<p>Рост средней зарплаты в Москве</p>	Позитивное	<p>Рост доходов населения увеличивает их платежеспособность, в связи с этим больше зрителей могут приобретать билеты и присутствовать на матчах команды.</p>
<p>Увеличение цен на энергоресурсы</p>	Негативное	<p>Увеличение цен приводит к дополнительным затратам, что негативно сказывается на бюджете клуба</p>
<p>Увеличение уровня инфляции</p>	Негативное	<p>Увеличение инфляции может вызвать рост цен на многие товары, в виду чего увеличиваются затраты клуба.(Например на инвентарь)</p>
<p>Социокультурные</p>		
<p>Наличие высококвалифицированных кадров</p>	Позитивное	<p>В Москве существуют множество ВУЗов, которые готовят хороших специалистов в области спорта</p>

Опасения жителей Москвы в период пандемии	Негативное	Многие жители Москвы опасаются посещать массовые мероприятия в целях безопасности собственного здоровья.
Наличие активных фанатов хоккейного клуба	Позитивное	Существует некоторое количество преданных и активных болельщиков, которые поддерживают свой клуб в любой ситуации.
Расширение интернет аудитории	Позитивное	Население становится все больше погруженным в интернет. И работа, которая ведётся в данной сфере, безусловно является правильной.
Технологические		
Новые технологии покупки билетов	Позитивное	На данный момент приобрести билеты на матч можно онлайн, через официальный сайт клуба
Темп развития технологий в РФ	Негативное	По темпам развития технологий РФ заметно отстает от западных стран.

2.3 Преимущества и недостатки внешней среды жк «Динамо» Москва

По результатам PEST - анализа сделать вывод о том, что наибольшее влияние на деятельность организации могут оказать политико-экономические факторы. Необходимо отслеживать изменения политической и экономической ситуации в России и оперативно на них реагировать.

Для изучения непосредственного окружения необходимо проанализировать влияние участников микросреды на организацию: потребителей, конкурентов и партнеров.

К потребителям относятся зрители спортивных мероприятий, болельщики, спонсоры.

Средняя посещаемость матчей хоккейного клуба «Динамо» Москва за последние три сезона выглядит следующим образом:

1. 2017/2018 – 5531 человек
2. 2018/2019 – 5844 человек
3. 2019/2020 – 6386 человек

График 3. Средняя посещаемость матчей

Из графика видно, что с каждым годом средняя посещаемость растет. Интерес к спортивным мероприятиям у населения увеличивается, что является плюсом для хоккейного клуба. Казалось бы, что при вместимости стадиона около 12000 человек - это относительно небольшие цифры, что является недостатком, однако стоит учесть, что клуб не единолично пользуется хоккейным спросом и не является единственным производителем хоккейного зрелища в своем городе. Помимо хк «Динамо» в Москве так же находятся хк «ЦСКА» и хк «Спартак», у которых фанатская база исторически больше.

Так же Динамо имеет собственную активную группу фанатов, которая поддерживает их на каждом домашнем матче. (Рис 5.)



Рисунок 5. Фан-сектор «Динамо»

В связи с тем, что клубу уже больше 70-ти лет, у фанатов сформировались определенные кричалки, которые исполняются в сопровождении барабанов.

А по традиции после победы в домашнем матче игроки команды вместе с болельщиками клуба исполняют самую знаменитую Динамовскую кричалку, в тексте которой упоминается легенда клуба – Александр Мальцев. (Рис.6)



Рисунок 6. Послематчевая традиция

Что касается спонсоров, то автор затрагивал эту тему в пункте 2.1, когда давал характеристику данному клубу. Стоит лишний раз отметить, что многолетнее сотрудничество со спонсорами, создает клубу репутацию хорошего и выгодного партнера.

Заключение

В данной курсовой работе было произведен анализ внешней среды хоккейного клуба «Динамо» Москва.

Актуальностью данной темы обусловлена тем, что способность организации приспосабливаться к внешним факторам является необходимой целью для её комфортного существования. Нужно уметь быстро и эффективно реагировать на все изменения происходящие снаружи.

Для написания данной курсовой работы автором была поставлена следующая цель: анализ взаимодействия хк «Динамо» Москва с внешними факторами, оценка преимуществ и недостатков данных факторов.

Данная цель была достигнута путём выполнения следующих задач:

1. Изучить теоретические материалы по данной теме.
2. Проанализировать внешнюю среду организации и её взаимосвязь с ней
3. Отталкиваясь от темы курсовой работы, провести анализ взаимодействия клуба с внешними факторами

Таким образом, проанализировав внешнюю среду хоккейного клуба «Динамо» можно отметить, что в последнее время значительные изменения происходят со стороны политических факторов. Именно они были наиболее неожиданными. Но несмотря на это, руководство хоккейного клуба умело приспособилось к данным изменениям.

В условиях пандемии, были четко соблюдены все нужные требования, для проведения хоккейных матчей. Для болельщиков были разработаны специальные средства индивидуальной защиты с логотипом клуба, которые пользовались большим спросом.

Рост среднего числа посещаемости домашних матчей говорит о том, что клуб не стоит на месте и с каждым годом развивается всё больше, привлекая новое количество зрителей на домашний стадион.

Работа с болельщиками проводится на должном уровне, разрабатываются различные системы абонементов, как сезонных, так и на серии домашних матчей. Функционирует система онлайн покупки билетов.

Группа активных фанатов должным образом поддерживает свою команду, имея определенные многолетние кричалки и традиции.

Со спонсорами клуб ведет себя довольно грамотно, сотрудничая с ними уже несколько лет.

Список литературы

1. Анализ внешней и внутренней среды организации
<https://www.bestreferat.ru/referat-240034.html>

2. Д.А. Обожина управление физкультурно-спортивной организацией https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/54001/1/978-5-7996-2151-3_2017.pdf
3. Официальных сайт Федерации хоккея России. <https://fhr.ru/>
4. World Hockey Forum – каковы перспективы развития хоккея в России за рубежом? <https://sportmedia.news/news/sobytiya/world-hockey-forum-kakovy-perspektivy-razvitiya-hokkeya-v-rossii-i-za-rubezhom/>
5. Михненко П.А. Теория менеджмента: учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Московский финансово-промышленный университет "Университет", 2014.
6. Стратегический анализ внешней и внутренней среды физкультурно-спортивной организации https://studme.org/178688/menedzhment/strategicheskiy_analiz_vnutrenney_vneshney_sredy_f
7. SWOT- и PEST-анализ на предприятии <https://sb-advice.com/soveti-marketinga/4060-swot-i-pest-analiz.html>
8. Официальный сайт хк «Динамо» Москва <https://dynamo.ru/>
9. Официальная группа Вконтакте хк «Динамо» Москва https://vk.com/dynamo_ru
10. Официальный Instagram аккаунт хк «Динамо» Москва https://www.instagram.com/dynamo_ru/
11. Официальный Facebook аккаунт хк «Динамо» Москва <https://ru-ru.facebook.com/dynamo.ru>
12. Официальный Twitter аккаунт хк «Динамо» Москва https://twitter.com/dynamo_ru
13. Официальный Youtube канал хк «Динамо» Москва <https://www.youtube.com/c/HCDynamoMoscow/videos>
14. Интервью Алишера Усманова http://fc-dynamo.ru/articles.php?cid=&articles_type=2&aID=966
15. Официальный сайт холдинга «Металлоинвест» https://www.metalloinvest.com/media/press-releases/567/?sphrase_id=223427
16. Официальный сайт Континентальной хоккейной лиги. Статистика игроков <https://www.khl.ru/stat/leaders/851/>

17. Официальный сайт Континентальной хоккейной лиги. Средняя посещаемость матчей <https://www.khl.ru/news/2020/02/28/466666.html>

1. <https://www.bestreferat.ru/referat-240034.html> ↑
2. Официальный сайт Федерации хоккея России. <https://fhr.ru/>
↑
3. Михненко П.А. Теория менеджмента: учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Московский финансово-промышленный университет "Университет", 2014. ↑
4. https://studme.org/178688/menedzhment/strategicheskiy_analiz_vnutrenney_vneshney_sro
↑
5. https://vk.com/dynamo_ru ↑
6. https://www.instagram.com/dynamo_ru/ ↑
7. <https://ru-ru.facebook.com/dynamo.ru> ↑
8. https://twitter.com/dynamo_ru ↑
9. <https://www.youtube.com/c/HCDynamoMoscow/videos> ↑
10. http://fc-dynamo.ru/articles.php?cID=&articles_type=2&aID=966 ↑
11. https://www.metalloinvest.com/media/press-releases/567/?sphrase_id=223427 ↑
12. <https://www.khl.ru/stat/leaders/851/> ↑